



CÓD: OP-014JN-24

# **CAMPINAS-SP**

**CÂMARA MUNICIPAL DE CAMPINAS - SÃO PAULO**

Analista Legislativo – Pedagogo

**CONCURSO PÚBLICO Nº 001/2023**

## ***Língua Portuguesa***

1. Leitura e interpretação de diversos tipos de textos (literários e não literários) .....	5
2. Sinônimos e antônimos. ....	5
3. Sentido próprio e figurado das palavras. ....	5
4. Pontuação .....	6
5. Classes de palavras: substantivo, adjetivo, numeral, pronome, verbo, advérbio, preposição e conjunção: emprego e sentido que imprimem às relações que estabelecem. ....	9
6. Concordância verbal e nominal. ....	17
7. Regência verbal e nominal. ....	19
8. Colocação pronominal. ....	20
9. Crase .....	20

## ***Matemática***

1. Resolução de situações-problema, envolvendo: adição, subtração, multiplicação, divisão, potenciação ou radiciação com números racionais, nas suas representações fracionária ou decimal; .....	29
2. Mínimo múltiplo comum; Máximo divisor comum; .....	34
3. Porcentagem; .....	36
4. Razão e proporção; .....	37
5. Regra de três simples ou composta; .....	38
6. Equações do 1º ou do 2º grau; .....	40
7. Sistema de equações do 1º grau; .....	43
8. Grandezas e medidas – quantidade, tempo, comprimento, superfície, capacidade e massa; .....	45
9. Relação entre grandezas – tabela ou gráfico; .....	47
10. Tratamento da informação – média aritmética simples; .....	49
11. Noções de Geometria – forma, ângulos, área, perímetro, volume .....	50
12. Teoremas de Pitágoras ou de Tales. ....	60

## ***Noções de Informática***

1. MS-Windows 10: conceito de pastas, diretórios, arquivos e atalhos, área de trabalho, área de transferência, manipulação de arquivos e pastas, uso dos menus, programas e aplicativos, interação com o conjunto de aplicativos MS-Office 2016. ....	63
2. MS-Word 2016: estrutura básica dos documentos, edição e formatação de textos, cabeçalhos, parágrafos, fontes, colunas, marcadores simbólicos e numéricos, tabelas, impressão, controle de quebras e numeração de páginas, legendas, índices, inserção de objetos, campos predefinidos, caixas de texto.....	65
3. MS-Excel 2016: estrutura básica das planilhas, conceitos de células, linhas, colunas, pastas e gráficos, elaboração de tabelas e gráficos, uso de fórmulas, funções e macros, impressão, inserção de objetos, campos predefinidos, controle de quebras e numeração de páginas, obtenção de dados externos, classificação de dados.....	73
4. MS-PowerPoint 2016: estrutura básica das apresentações, conceitos de slides, anotações, régua, guias, cabeçalhos e rodapés, noções de edição e formatação de apresentações, inserção de objetos, numeração de páginas, botões de ação, animação e transição entre slides.....	81
5. Correio Eletrônico: uso de correio eletrônico, preparo e envio de mensagens, anexação de arquivos.....	88

6. Internet: navegação na Internet, conceitos de URL, links, sites, busca e impressão de páginas .....	90
7. Tópicos básicos de ambientes Google Workspace (Gmail, Agenda, Meet, Chat, Drive, Documentos, Planilhas, Apresentações, Formulários) e Microsoft Teams (chats, chamadas de áudio e vídeo, criação de grupos, trabalho em equipe: Word, Excel, PowerPoint) .....	95

## ***Conhecimentos Específicos***

### ***Analista Legislativo – Pedagogo***

1. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/96 .....	107
2. Histórico das concepções da pedagogia .....	124
3. Educação e filosofia .....	129
4. Educação, ética e cidadania .....	132
5. Educação em política .....	136
6. Educação e sociedade: continuidade e transformação.....	139
7. Elaboração, execução e avaliação de programas de educação voltados para a formação cidadã .....	152
8. Teorias do conhecimento como base para prática pedagógica .....	152
9. Sistemas de incentivos de aprendizagem, novos métodos de treinamento, ensino e avaliação para elaboração de procedimentos educacionais diferenciados, capazes de atender às necessidades individuais .....	153
10. Instrumentos técnico-operativos: entrevista, visita, elaboração de pareceres técnicos, laudos e relatórios.....	153
11. Evolução do processo de aprendizagem nas organizações.....	154
12. Estratégias de capacitação e desenvolvimento de pessoas.....	154
13. Programas, metodologias e tecnologias da educação.....	156
14. Ensino à distância EAD.....	156
15. Educação corporativa: concepção, parâmetros e implementação .....	158
16. Projeto pedagógico no ambiente organizacional: concepção, princípios e eixos norteadores.....	162
17. Gestão educacional decorrente da concepção do projeto pedagógico .....	169
18. Planejamento participativo: concepção, construção, acompanhamento e avaliação .....	175
19. Comunicação e interação grupal no processo de planejamento: constituição de equipes, encontros e avaliações sistemáticas, capacitação de pessoal para o planejamento, constituição de grupos de estudo, aplicação de critérios na distribuição de tarefas .....	185

---

Seu principal objetivo é buscar o aprimoramento institucional e pessoal de todos os setores da escola devendo fortalecer a liderança, motivar a equipe ao alcançar seus objetivos, aumentar a qualidade do currículo e estimular cada vez mais a participação dos pais e da comunidade na escola. Sempre com a ambição da excelência no processo de ensino-aprendizagem.

A gestão escolar pode englobar vários setores, dentre estes os considerados mais importantes são: Gestão Pedagógica, Gestão Administrativa, Gestão Financeira, Gestão de Recursos Humanos, Gestão da Comunicação, Gestão de Tempo e Eficiência de Processos.

Assim posto, entende-se que cada instituição tem suas peculiaridades e cabe a cada uma elaborar e aplicar sua proposta pedagógica, administrar a escola como um todo, zelar pela qualidade de ensino para o discente, oferecer condições de trabalho para o docente e sempre promover a integração entre a escola e a comunidade.

É interessante pensar na Instituição como um organismo vivo, onde cada setor pode representar uma funcionalidade vital para o sucesso da escola. Cada um desses “órgãos” tem suas diferenças, porém se trabalharem em cooperação, a escola trará resultados positivos muito maiores do que se esses setores trabalhassem independentes um do outro.

### Setores da Gestão Escolar

#### **Gestão Pedagógica**

Esta área é considerada a principal, está relacionada com a organização e com o planejamento de todo o sistema educacional, além da elaboração e execução de projetos pedagógicos.

Esta gestão tem como principal foco melhorar as práticas educacionais e sempre explorar novas maneiras de ensinar mais e melhor. Os líderes educacionais são fundamentais para que toda essa didática inovadora funcione. As ações elementares que os responsáveis por esse tipo de gestão devem exercer, incluem:

- Articular as concepções, estratégias métodos e conteúdos no ambiente educacional;
- Definir as metas necessárias para otimização dos processos pedagógicos;
- Conseguir fazer com que os profissionais de ensino e a comunidade escolar assumam esse compromisso como seu próprio objetivo de melhorar a educação;
- Despertar no professor a vontade de ensinar e no aluno a vontade de aprender;
- Avaliar o trabalho pedagógico exercido por professores e praticados na instituição;
- Estabelecer formas de envolver mais os docentes na educação;
- Criar um ambiente estimulante e motivador para a comunidade de escolar.

#### **Gestão Administrativa**

Como já dito, a gestão administrativa cuida dos recursos físicos, financeiros e materiais da instituição. Sempre buscando zelar por todos os bens que serão utilizados em função do ensino. Para que ela funcione, é necessário estar atento às rotinas da secretaria, legislação educacional, processos educacionais, manutenção patrimonial e várias outras tarefas e atribuições fundamentais para que tudo flua bem e para que os professores tenham tudo o que precisam para ensinar com qualidade.

Entre as principais atribuições da gestão administrativa nas escolas e cursos estão:

- Organizar e administrar os recursos físicos, materiais e financeiros da escola ou curso;
- Organizar a necessidade de compras, consertos e manutenção dos bens patrimoniais;
- Manter o inventário dos bens e patrimônios da instituição atualizados;
- Manter o ambiente limpo e organizado;
- Garantir a correta utilização dos materiais da instituição de ensino;
- Garantir o cumprimento das leis, diretrizes e estatuto do colégio ou curso,
- Utilizar as tecnologias da informação para melhorar os processos de gestão em todos os segmentos da escola.

#### **Gestão Financeira**

A Gestão Financeira cuida do orçamento da instituição, observando atentamente os gastos, as oportunidades de melhoria e analisando recursos e investimentos. Entre os benefícios obtidos, um sistema financeiro bem organizado permite tomadas de decisões mais ágeis e garante que as demais áreas funcionem corretamente, sem surpresas. Assim, o planejamento financeiro é fundamental para uma estratégia educacional de sucesso e uso correto dos recursos.

Quando bem realizada, a Gestão Financeira de uma instituição de ensino possibilita o controle das contas a pagar e a receber, e da inadimplência dos alunos, evitando situações mais graves. Assim sendo, a gestão financeira deve andar em sintonia com a gestão administrativa e com o plano pedagógico, proporcionando uma situação confortável para a instituição de ensino.

Para ajudar nessa tarefa, uma boa solução é o investimento em softwares de gestão escolar para integralizar os setores na contínua busca pelo sucesso do planejamento educacional.

#### **Gestão de Recursos Humanos**

Assim como as demais áreas, a Gestão de Recursos Humanos tem que ser uma preocupação constante, porque devido à grande quantidade de interação entre os alunos, funcionários, docentes, os pais e a comunidade ela é uma área “sensível” da gestão.

Está área tem como papel manter o bom relacionamento entre todos os setores, assim como, motivar toda a equipe de colaboradores, mantendo sempre todos a todo vapor cumprindo com o que o projeto pedagógico exige. Para garantir um bom entrosamento entre sua equipe, os líderes escolares devem:

- Engajar os docentes com o ensino, a proposta da instituição e os resultados;
- Saber distribuir as tarefas entre os setores e pessoas;
- Investir em ferramentas que facilitem o trabalho da equipe;
- Incentivar a formação continuada e investir no aprimoramento dos colaboradores;
- Avaliar os funcionários e orientá-los sobre como corrigir seus erros;
- Ressaltar os pontos fortes e parabenizar os colaboradores por seus acertos;
- Manter um clima de cooperação, entrosamento e respeito entre os colaboradores.

#### **Gestão da Comunicação**

Este setor está diretamente ligado ao setor de recursos humanos, indo além de apenas motivar e garantir que todos os envolvidos com a escola estejam sempre satisfeitos. Ele vai mais adiante

Nesse sentido, a **função da escola** é formar indivíduos críticos, criativos e participativos, com condições de participar criticamente do mundo do trabalho e de lutar pela democratização da educação. A escola, no desempenho dessa função, precisa ter clareza de que o processo de formação para uma vida cidadã e, portanto, de gestão democrática passa pela construção de mecanismos de participação da comunidade escolar, como: Conselho Escolar, Associação de Pais e Mestres, Grêmios Estudantil, Conselhos de Classes, etc.

Para que a tomada de decisão seja partilhada e coletiva, é necessária a efetivação de vários mecanismos de participação, tais como:

- O aprimoramento dos processos de escolha ao cargo de dirigente escolar;
- A criação e a consolidação de órgãos colegiados na escola (conselhos escolares e conselho de classe);
- O fortalecimento da participação estudantil por meio da criação e da consolidação de grêmios estudantis;
- A construção coletiva do projeto político-pedagógico da escola;
- A redefinição das tarefas e funções da associação de pais e mestres, na perspectiva de construção de novas maneiras de se partilhar o poder e a decisão nas instituições.

O processo de participação na escola produz, também, efeitos culturais importantes. Ele ajuda a comunidade a reconhecer o patrimônio das instituições educativas - escolas, bibliotecas, equipamentos - como um bem público comum, que é a expressão de um valor reconhecido por todos, o qual oferece vantagens e benefícios coletivos. Sua utilização por algumas pessoas não exclui o uso pelas demais. É um bem de todos; todos podem e devem zelar pelo seu uso e sua adequada conservação.

Em síntese, a gestão democrática do ensino pressupõe uma maneira de atuar coletivamente, oferecendo aos membros das comunidades local e escolar oportunidades para:

- Reconhecer que existe uma discrepância entre a situação real (o que é) e o que gostaríamos que fosse (o que pode vir a ser);
- Identificar possíveis razões para essa discrepância;
- Elaborar um plano de ação para minimizar ou solucionar esses problemas.

#### **Práticas de Organização e Gestão**

- **Em relação aos professores:** boa formação profissional, autonomia profissional, capacidade de assumir responsabilidade pelo êxito ou fracasso de seus alunos, condições de estabilidade profissional, formação profissional em serviço, disposição para aceitar inovações com base nos seus conhecimentos e experiências; capacidade de análise crítico-reflexiva.

- **Quanto à estrutura organizacional:** sistema de organização e gestão, plano de trabalho com metas bem definidas e expectativas elevadas; competência específica e liderança efetiva e reconhecida da direção e coordenação pedagógica; integração dos professores e articulação do trabalho conjunto e participativo; clima de trabalho propício ao ensino e à aprendizagem; práticas de gestão participativa; oportunidades de reflexão conjunta e trocas de experiências entre os professores;

- Autonomia da escola, criação de identidade própria, com possibilidade de projeto próprio e tomada de decisões sobre problemas específicos; planejamento compatível com as realidades locais; decisão e controle sobre uso de recursos financeiros; planejamento participativo e gestão participativa, bom relacionamento entre os professores e responsabilidades assumidas em conjunto.

- Prédios adequados e disponibilidade de condições materiais, recursos didáticos, biblioteca e outros, que propiciem aos alunos oportunidades concretas para aprender.

- **Quanto à estrutura curricular:** adequada seleção e organização dos conteúdos; valorização das aprendizagens acadêmicas e não apenas das dimensões sociais e relacionais; modalidades de avaliação formativa; organização do tempo escolar de forma a garantir o máximo de tempo para as aprendizagens e o clima para o estudo; acompanhamento de alunos com dificuldades de aprendizagem.

- Participação dos pais nas atividades da escola; investimento em formar uma imagem pública positiva da escola.

Essas características reforçam a ideia de que a qualidade de ensino depende de mudanças no âmbito da organização escolar, envolvendo a estrutura física, as condições de funcionamento, a estrutura organizacional, a cultura organizacional, as relações entre alunos, professores, funcionários, as práticas colaborativas e participativas. É a escola como um todo que deve responsabilizar-se pela aprendizagem dos alunos, especialmente em face dos problemas sociais, culturais, econômicos, enfrentados atualmente.

#### **As Concepções de Organização e Gestão Escolar, segundo José Libâneo<sup>79</sup>**

O estudo da escola como organização de trabalho não é novo, há toda uma pesquisa sobre administração escolar que remonta aos pioneiros da educação nova, nos anos 30. Esses estudos se deram no âmbito da Administração Escolar e, frequentemente, estiveram marcados por uma concepção burocrática, funcionalista, aproximando a organização escolar da organização empresarial.

Estes estudos eram identificados com o campo de conhecimentos denominado Administração e Organização Escolar ou, simplesmente Administração Escolar.

Nos anos 80, com as discussões sobre reforma curricular dos cursos de Pedagogia e de Licenciaturas, a disciplina passou em muitos lugares a ser denominada de Organização do Trabalho Pedagógico ou Organização do Trabalho Escolar, adotando um enfoque crítico, frequentemente restringido a uma análise crítica da escola dentro da organização do trabalho no Capitalismo. Houve pouca preocupação, com algumas exceções, com os aspectos propriamente organizacionais e técnico-administrativos da escola.

É sempre útil distinguir, no estudo desta questão, um enfoque científico-racional e um enfoque crítico, de cunho sócio-político. Não é difícil aos futuros professores fazerem distinção entre essas duas concepções de organização e gestão da escola. No primeiro enfoque, a organização escolar é tomada como uma realidade objetiva, neutra, técnica, que funciona racionalmente; portanto, pode ser planejada, organizada e controlada, de modo a alcançar

<sup>79</sup> LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da Escola - Teoria e Prática*. Editora Heccus. 6ª Edição. Goiânia. 2013.

racionalização do trabalho, tende a retirar ou, ao menos, diminuir nas pessoas a faculdade de pensar e decidir sobre seu trabalho. Com isso, o grau de envolvimento profissional fica enfraquecido.

As duas outras valorizam o trabalho coletivo, implicando a participação de todos nas decisões. Embora ambas tenham entendimentos das relações de poder dentro da escola, concebem a participação de todos nas decisões como importante ingrediente para a criação e desenvolvimento das relações democráticas e solidárias. Adotamos, neste livro, a concepção democrático-participativa.

Toda a instituição escolar necessita de uma estrutura de organização interna, geralmente prevista no Regimento Escolar ou em legislação específica estadual ou municipal. O termo estrutura tem aqui o sentido de ordenamento e disposição das funções que asseguram o funcionamento de um todo, no caso a escola. Essa estrutura é comumente representada graficamente num organograma - um tipo de gráfico que mostra a inter-relações entre os vários setores e funções de uma organização ou serviço.

Evidentemente a forma do organograma reflete a concepção de organização e gestão. A estrutura organizacional de escolas se diferencia conforme a legislação dos Estados e Municípios e, obviamente, conforme as concepções de organização e gestão adotada, mas podemos apresentar a estrutura básica com todas as unidades e funções típicas de uma escola.

O Conselho de Escola tem atribuições consultivas, deliberativas e fiscais em questões definidas na legislação estadual ou municipal e no Regimento Escolar. Essas questões, geralmente, envolvem aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros.

Em vários Estados o Conselho é eleito no início do ano letivo. Sua composição tem uma certa proporcionalidade de participação dos docentes, dos especialistas em educação, dos funcionários, dos pais e alunos, observando-se, em princípio, a paridade dos integrantes da escola (50%) e usuários (50%). Em alguns lugares o Conselho de Escola é chamado de "colegiado" e sua função básica é democratizar as relações de poder.

O diretor coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, auxiliado pelos demais componentes do corpo de especialistas e técnicos-administrativos, atendendo às leis, regulamentos e determinações dos órgãos superiores do sistema de ensino e às decisões no âmbito da escola e pela comunidade. O assistente de diretor desempenha as mesmas funções na condição de substituto eventual do diretor.

O setor técnico-administrativo responde pelas atividades-meio que asseguram o atendimento dos objetivos e funções da escola.

A Secretaria Escolar cuida da documentação, escrituração e correspondência da escola, dos docentes, demais funcionários e dos alunos. Responde também pelo atendimento ao público. Para a realização desses serviços, a escola conta com um secretário e escriturários ou auxiliares da secretaria. O setor técnico-administrativo responde, também, pelos serviços auxiliares (Zeladoria, Vigilância e Atendimento ao público) e Multimeios (biblioteca, laboratórios, videoteca etc.).

A Zeladoria, responsável pelos serventes, cuida da manutenção, conservação e limpeza do prédio; da guarda das dependências, instalações e equipamentos; da cozinha e da preparação e distribuição da merenda escolar; da execução de pequenos consertos e outros serviços rotineiros da escola.

A Vigilância cuida do acompanhamento dos alunos em todas as dependências do edifício, menos na sala de aula, orientando-os quanto a normas disciplinares, atendendo-os em caso de acidente ou enfermidade, como também do atendimento às solicitações

dos professores quanto a material escolar, assistência e encaminhamento de alunos.

O serviço de Multimeios compreende a biblioteca, os laboratórios, os equipamentos audiovisuais, a videoteca e outros recursos didáticos.

O setor pedagógico compreende as atividades de coordenação pedagógica e orientação educacional. As funções desses especialistas variam conforme a legislação estadual e municipal, sendo que muitos lugares suas atribuições ora são unificadas em apenas uma pessoa, ora são desempenhadas por professores. Como são funções desses especializadas, envolvendo habilidades bastante especiais, recomenda-se e seus ocupantes sejam formados em cursos de Pedagogia ou adquiram formação pedagógico-didática específica.

O coordenador pedagógico ou professor coordenador supervisiona, acompanha, assessora, avalia as atividades pedagógico-curriculares. Sua atribuição prioritária é prestar assistência pedagógico-didático aos professores em suas respectivas disciplinas, no que diz respeito ao trabalho ao trabalho interativo com os alunos.

Há lugares em que a coordenação se restringe à disciplina em que o coordenador é especialista; em outros, a coordenação se faz em relação a todas as disciplinas. Outra atribuição que cabe ao coordenador pedagógico é o relacionamento com os pais e a comunidade, especialmente no que se refere ao funcionamento pedagógico-curricular e didático da escola e comunicação e interpretação da avaliação dos alunos.

O orientador educacional, na instituição que essa função existe, cuida do atendimento e do acompanhamento escolar dos alunos e também do relacionamento escola-pais-comunidade.

O Conselho de Classe ou Série é um órgão de natureza deliberativa quanto à avaliação escolar dos alunos, decidindo sobre ações preventivas e corretivas em relação ao rendimento dos alunos, ao comportamento discente, às promoções e reprovações e a outras medidas concernentes à melhoria da qualidade da oferta dos serviços educacionais e ao melhor desempenho escolar dos alunos.

Paralelamente à estrutura organizacional, muitas escolas mantêm Instituições Auxiliares tais como: a APM (Associação de Pais e Mestres), o Grêmio Estudantil e outras como Caixa Escolar, vinculadas ao Conselho de Escola (onde este existia) ou ao Diretor.

A APM reúne os pais de alunos, o pessoal docente e técnico-administrativo e alunos maiores de 18 anos. Costuma funcionar mediante uma diretoria executiva e um conselho deliberativo.

O Grêmio Estudantil é uma entidade representativa dos alunos criada pela lei federal nº 7.398/85, que lhe confere autonomia para se organizarem em torno dos seus interesses, com finalidades educacionais, culturais, cívicas e sociais.

Ambas as instituições costumam ser regulamentadas no Regime Escolar, variando sua composição e estrutura organizacional. Todavia, é recomendável que tenham autonomia de organização e funcionamento, evitando-se qualquer tutela por parte da Secretaria da Educação ou da direção da escola.

Em algumas escolas, funciona a Caixa Escolar, em outras um setor de assistência ao estudante, que presta assistência social, econômica, alimentar, médica e odontológica aos alunos carentes.

O Corpo docente é constituído pelo conjunto dos professores em exercício na escola, que tem como função básica realizar o objetivo prioritário da escola, o ensino. Os professores de todas as disciplinas formam, junto com a direção e os especialistas, a equipe escolar. Além do seu papel específico de docência das disciplinas, os professores também têm responsabilidades de participar na elaboração do plano escolar ou projeto pedagógico-curricular, na realiza-

### **Conceito de Planejamento**

O Planejamento pode ser conceituado como um processo, considerando os seguintes aspectos: produção, pesquisa, finanças, recursos humanos, propósitos, objetivos, estratégias, políticas, programas, orçamentos, normas e procedimentos, tempo, unidades organizacionais etc. Desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada, de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos.

O Planejamento também pressupõe a necessidade de um processo decisório que ocorrerá antes, durante e depois de sua elaboração e implementação na escola. Este processo deve conter ao mesmo tempo, os componentes individuais e organizacionais, bem como a ação nesses dois níveis deve ser orientada de tal maneira que garanta certa confluência de interesses dos diversos fatores alocados no ambiente escolar.

O processo de planejar envolve, portanto, um modo de pensar; e um salutar modo de pensar envolve indagações; e indagações envolvem questionamentos sobre o que fazer, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde. É um processo de estabelecimento de um estado futuro desejado e um delineamento dos meios efetivos de torna-lo realidade justifica que ele antecede à decisão e à ação.

### **Finalidade - Para que Planejar?<sup>86</sup>**

A primeira coisa que nos vem à mente quando perguntamos sobre a finalidade do planejamento é a eficiência. Ela é a execução perfeita de uma tarefa que se realiza. O carrasco é eficiente quando o condenado morre segundo o previsto. A telefonista é eficiente quando atende a todos os chamados e faz, a tempo, todas as ligações. O digitador, quando escreve rapidamente (há expectativas fixadas) e não comete erros.

O planejamento e um plano ajudam a alcançar a eficiência, isto é, elaboram-se planos, implanta-se um processo de planejamento a fim de que seja benfeito aquilo que se faz dentro dos limites previstos para aquela execução.

Mas esta não é a mais importante finalidade do planejamento. Ele visa também a eficácia. Os dicionários não fazem diferença suficiente entre eficácia e eficiência. O melhor é não se preocupar com palavras e verificar que o planejamento deve alcançar não só que se faça bem as coisas que se fazem (chamaremos isso de eficiência), mas que se façam as coisas que realmente importa fazer, porque são socialmente desejáveis (chamaremos isso de eficácia).

A eficácia é atingida quando se escolhem, entre muitas ações possíveis, aqueles que, executadas, levam à consecução de um fim previamente estabelecido e condizente com aquilo em que se crê.

Além destas finalidades do planejamento, *Gandin*<sup>87</sup> introduz a discussão sobre uma outra, tão significativa quanto estas, e que dá ao planejamento um *status* obrigatório em todas as atividades humanas: é a compreensão do processo de planejamento como um processo educativo.

É evidente que esta finalidade só é alcançada quando o processo de planejamento é concebido como uma prática que sublima a participação, a democracia, a libertação. Então o planejamento é uma tarefa vital, união entre vida e técnica para o bem-estar do homem e da sociedade.

<sup>86</sup> GANDIN, Danilo. *Planejamento. Como Prática Educativa*. São Paulo: Edições Loyola, 2013.

<sup>87</sup> GANDIN, Danilo. *O planejamento como ferramenta de transformação da prática educativa*. 2011.

### **Elementos Constitutivos do Planejamento**

**Objetivos e Conteúdos de Ensino:** os *objetivos* determinam de antemão os resultados esperados do processo entre o professor e o aluno, determinam também a gama de habilidades e hábitos a serem adquiridos. Já os *conteúdos* formam a base da instrução.

A prática educacional baseia-se nos objetivos por meio de uma ação intencional e sistemática para oferecer aprendizagem. Desta forma os objetivos são fundamentais para determinação de propósitos definidos e explícitos quanto às qualidades humanas que precisam ser adquiridas. Os objetivos têm pelo menos três referências fundamentais para a sua formulação.

- Os valores e ideias ditos na legislação educacional.
- Os conteúdos básicos das ciências, produzidos na história da humanidade.
- As necessidades e expectativas da maioria da sociedade.

**Métodos e Estratégias:** o *método* por sua vez é a forma com que estes objetivos e conteúdos serão ministrados na prática ao aluno. Cabe aos métodos dinamizar as condições e modos de realização do ensino. Refere-se aos meios utilizados pelos docentes na articulação do processo de ensino, de acordo com cada atividade e os resultados esperados.

As estratégias visam à consecução de objetivos, portanto, há que ter clareza sobre aonde se pretende chegar naquele momento com o processo de ensino e de aprendizagem. Por isso, os objetivos que norteiam devem estar claros para os sujeitos envolvidos - professores e alunos.

**Multimídia Educativa:** a multimídia educativa é uma estratégia de ensino e de aprendizagem que pode ser utilizada por estudantes e professores. É imperativa a importância das multimídias educativas com uso da informática no processo educativo como uma ferramenta auxiliar na educação.

**Avaliação Educacional:** é uma tarefa didática necessária e permanente no trabalho do professor, deve acompanhar todos os passos do processo de ensino e de aprendizagem. É através dela que vão sendo comparados os resultados obtidos no decorrer do trabalho conjunto do professor e dos alunos, conforme os objetivos propostos, a fim de verificar progressos, dificuldades e orientar o trabalho para as correções necessárias.

A avaliação insere-se não só nas funções didáticas, mas também na própria dinâmica e estrutura do Processo de Ensino e de Aprendizagem.

### **Planejamento e Políticas de Educação no Brasil**

A formação da Educação Brasileira inicia-se com a Companhia de Jesus, em 1549, com o trabalho dos Jesuítas: suas escolas de primeiras letras, colégios e seminários, até os dias atuais. Nesse primeiro momento, a educação não foi um problema que emergisse como um assunto Nacional, no entanto, tenha sido um dos aspectos das tensões constantes entre a Ordem dos Jesuítas e a Coroa Portuguesa, que mais tarde, levou à expulsão dos mesmos em 1759. A expulsão dos jesuítas criou um vazio escolar. A insuficiência de recursos e escassez de mestres desarticulou o trabalho educativo no País, com repercussões que se estenderam até o período imperial.

Com a vinda da Família Imperial, a educação brasileira toma um novo impulso, principalmente com a criação dos cursos superiores, no entanto a educação popular foi relegada em segundo plano. Com a reforma constitucional de 1834, as responsabilidades

No início da história da humanidade, o planejamento era utilizado sem que as pessoas percebessem sua importância, porém com a evolução da vida humana, principalmente no setor industrial e comercial, houve a necessidade de adaptá-lo para os diversos setores.

Nas escolas ele também era muito utilizado; a princípio, o planejamento era uma maneira de controlar a ação dos professores de modo a não interferir no regime político da época. Hoje o planejamento já não tem a função reguladora dentro das escolas, **ele serve como uma ferramenta importantíssima para organizar e subsidiar o trabalho do professor.**

#### Diretrizes e Bases da Educação Nacional

Após o anteprojeto de Plano de 37, a ideia de um Plano Nacional de Educação permaneceu sem efeito até 1962, quando foi elaborado e efetivamente instituído o primeiro Plano Nacional governamental. No entanto, no Plano de Metas de Kubitschek, a educação era a meta número 30.

O setor de educação entrou no conjunto do Plano de metas pressionado pela compreensão de que a falta de recursos humanos qualificados poderia ser um dos pontos de estrangulamento do desenvolvimento do país.

A primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) acabou surgindo com a Lei nº 4.024 de 1961, no entanto, vale ressaltar a concepção do que deveria ser uma LDB. Segundo o Relatório Geral da Comissão:

*Diretriz é uma linha de orientação, norma de conduta, “Base” é a superfície de apoio, fundamento. Aquela indica a direção geral a seguir, não às minudências do caminho. Significa também o alicerce do edifício, não o próprio edifício sobre o qual o alicerce está construído. A lei de Diretrizes e Bases conterà somente os preceitos genéricos e fundamentais.*

No entanto, a LDB de 61, distanciou-se muito da clareza e da sensatez do anteprojeto original, e a lei que sucedeu e substituiu em parte (Lei nº 5.692/71) agravou a situação. Eliminaram substancialmente qualquer possibilidade de instituição de políticas e planos de educação como instrumentos efetivos de um desenvolvimento ideal da Educação Brasileira, pois novamente foi consagrada a ideia de plano como distribuição de recursos.

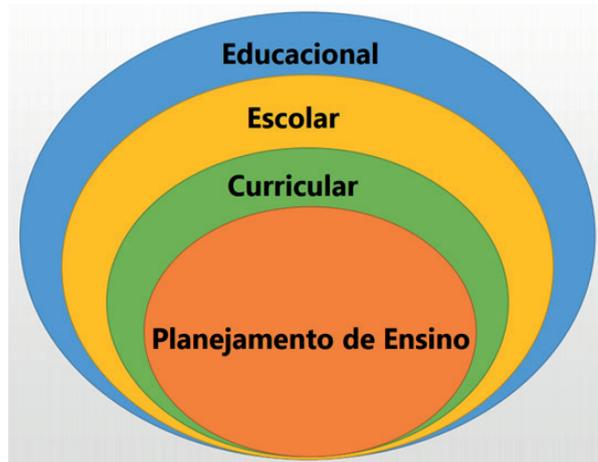
Após a iniciativa pioneira de 1962 e suas revisões, sucedem-se, em trinta anos, cerca de dez planos. Em um estudo realizado nessa área até 1989, conclui-se que essa sucessão de planos que são elaboradas, parcialmente executadas, revista e abandonada, refletem os males gerais da administração pública brasileira. A educação, realmente não era prioritária para os governos. As coordenadas da ação governamental no setor ficavam bloqueadas ou dificultadas pela falta de uma integração ministerial.

Em consequência disso e de outras razões, sobretudo políticas, o panorama da experiência brasileira de planejamento educacional é um quadro de descontinuidades administrativas, que, fez dessa experiência um conjunto fragmentado de incoerentes iniciativas governamentais que nunca foram mais do que esquemas distributivos de recursos.

Com esta visão podemos compreender o “porquê” do caos educacional em nosso país. Desde há muito a educação foi relegada ao final das filas. O povo foi passando de governo em governo sem perceber as perdas que lhe trariam o atraso educacional.

#### Níveis de Planejamento

Na esfera educacional o processo de planejamento ocorre em diversos níveis, segundo a magnitude da ação que se tem em vista realizar. O planejamento educacional é o mais amplo, geral e abrangente. Prevê a estruturação e o funcionamento da totalidade do sistema educacional. Determina as diretrizes da política nacional de educação.



A seguir, temos o planejamento Escolar e depois o Curricular, que está intimamente relacionado às prioridades assentadas no planejamento educacional. Sua função é traduzir, em termos mais próximos e concretos, as linhas-mestras de ação delineadas no planejamento imediatamente superior, através de seus objetivos e metas. Constitui o esquema normativo que serve de base para definir e particularizar a linha de ação proposta pela escola. Permite a inter-relação entre a escola e a comunidade.

Logo após, temos o planejamento de ensino, que parte sempre de pontos referenciais estabelecidos no planejamento curricular. Temos, em essência, neste tipo de planejamento, dimensões:

- **Filosófica**, que explicita os objetivos da escola;
- **Psicológica**, que indica a fase de desenvolvimento do aluno, suas possibilidades e interesses;
- **Social**, que expressa as características do contexto sócio-econômico-cultural do aluno e suas exigências.

Este detalhamento é feito tendo em vista os processos de ensino e de aprendizagem. Assim, chegamos ao nível mais elementar e próximo da ação educativa. É através dele que, em relação ao aluno:

- Prevemos mudanças comportamentais e aprendizagem de elementos básicos;
- Propomos aprendizagens a partir de experiências anteriores e de suas reais possibilidades;
- Estimulamos a integração das diversas áreas de estudo.

Como vemos, o planejamento tem níveis distintos de abrangência; no entanto, cada nível tem bem definido e delimitado o seu universo. Sabemos que um nível particulariza - um ou vários - aspectos delineados no nível antecedente, especificando com maior precisão as decisões tomadas em relação a determinados eventos da ação educativa.

A linha de relacionamento se evidencia, então, através de escalões de complexidade decrescente, exigindo sempre um alto grau de coerência e subordinação na determinação dos objetivos almejados.

Tradição Interacionista	Características (conflito / teorias críticas e libertárias)
Estruturalista	Ênfase nas condições estruturais de natureza econômica do sistema. Enfatiza a dimensão institucional ou objetiva. Orientação determinista.
Interpretativa	Ênfase na subjetividade e na dimensão individual. O sistema é uma criação do ser humano. A gestão é mediadora reflexiva entre o indivíduo e o seu meio.
Dialógica	Ênfase na dimensão grupal ou holística e nos princípios de totalidade, contradição, práxis e transformação do sistema educacional.
Enfoques	Características
Jurídico	Práticas normativas e legalistas / sistema fechado.
Tecnocrático	Predomínio dos quadros técnicos / especialistas.
Comportamental	Resgate da dimensão humana: ênfase psicológica.
Desenvolvimentista	Ênfase para atingir objetivos econômicos e sociais.
Sociológico	Ênfase nos valores culturais e políticos, contextualizados. Visão interdisciplinar.

Fonte dos dois quadros: Padilha<sup>91</sup>

### **Objetivos do Planejamento Educacional**

São objetivos do planejamento educacional, segundo Joanna Coaracy<sup>92</sup>:

- “Relacionar o desenvolvimento do sistema educacional com o desenvolvimento econômico, social, político e cultural do país, em geral, e de cada comunidade, em particular;
- “Estabelecer as condições necessárias para o aperfeiçoamento dos fatores que influem diretamente sobre a eficiência do sistema educacional (estrutura, administração, financiamento, pessoal, conteúdo, procedimentos e instrumentos);
- Alcançar maior coerência interna na determinação dos objetivos e nos meios mais adequados para atingi-los;
- Conciliar e aperfeiçoar a eficiência interna e externa do sistema”.

É condição primordial do processo de planejamento integral da educação que, em nenhum caso, interesses pessoais ou de grupos possam desviá-lo de seus fins essenciais que vão contribuir para a dignificação do homem e para o desenvolvimento cultural, social e econômico do país.

### **Requisitos do Planejamento Educacional**

- Aplicação do método científico na investigação da realidade educativa, cultural, social e econômica do país;
- Apreciação objetiva das necessidades, para satisfazê-las a curto, médio e longo prazo;
- Apreciação realista das possibilidades de recursos humanos e financeiros, a fim de assegurar a eficácia das soluções propostas;
- Previsão dos fatores mais significativos que intervêm no desenvolvimento do planejamento;
- Continuidade que assegure a ação sistemática para alcançar os fins propostos;
- Coordenação dos serviços da educação, e destes com os demais serviços do Estado, em todos os níveis da administração pública;
- Avaliação periódica dos planos e adaptação constante destes mesmos às novas necessidades e circunstâncias;
- Flexibilidade que permita a adaptação do plano a situações imprevistas ou imprevisíveis;
- Trabalho de equipe que garanta uma soma de esforços eficazes e coordenados;
- Formulação e apresentação do plano como iniciativa e esforço nacionais, e não como esforço de determinadas pessoas, grupos e setores”.<sup>93</sup>

### **Pressupostos Básicos do Planejamento Educacional**

- O delineamento da filosofia da educação do país, evidenciando o valor da pessoa e da escola na sociedade;
- A aplicação da análise - sistemática e racional - ao processo de desenvolvimento da educação, buscando torná-lo mais eficiente e passível de responder com maior precisão às necessidades e objetivos da sociedade.

Podemos, portanto, considerar que o planejamento educacional constitui a abordagem racional e científica dos problemas da educação, envolvendo o aprimoramento gradual de conceitos e meios de análise, visando estudar a eficiência e a produtividade do sistema educacional, em seus múltiplos aspectos.

91 PADILHA, Paulo Roberto. *Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola*. 4ª Ed. São Paulo: Cortez, 2003.

92 COARACY, Joanna. *O planejamento como processo*. Revista Educação, Ano I, no. 4, Brasília, 1972.

93 UNESCO, *Seminário Interamericano sobre planejamento integral na educação*. Washington. 1958.

O **Planejamento da escola**, enquanto outro nível do planejamento na educação escolar é o que chamamos de **“Projeto Educativo”** - sendo o plano global da instituição. Compõem-se de Marco Referencial, Diagnóstico e programação. Envolve as dimensões pedagógicas, administrativas e comunitárias da escola.

O **Planejamento anual da escola** consiste em elaborar a estratégia de ação para o prazo de um ano - conforme a realidade específica de cada escola - tomando decisões sobre o que, para que, como e com o que se vai fazer o trabalho na escola o período proposto levando em conta as linhas tiradas no plano global.

#### **Planejamento Participativo**

O Planejamento Participativo se constitui num processo político onde há um propósito contínuo e coletivo onde se tem a oportunidade de discutir a construção do futuro da comunidade, na qual participe o maior número possível de membros de todas as categorias que a constituem. Mais do que um significado técnico, o planejamento participativo é um processo político vinculado à decisão da maioria que será em benefício da maioria.

Genericamente o planejamento participativo constitui-se em uma estratégia de trabalho que se caracteriza pela integração de todos os setores da atividade humana social, dentro de um processo global para solucionar problemas comuns.

#### **Planejamento de Aulas**

O Planejamento de aula é a tomada de decisões referentes ao trabalho específico da sala de aula:

- Temas
- Conteúdos
- Metodologia
- Recursos didáticos
- Avaliação.

Antes, porém de se planejar a aula propriamente dita deve ser executado um planejamento de curso para o ano todo. E este deve ser subdividido em semestre para que possa ser visualizado com mais clareza e objetividade.

Dentro destes Planos anuais podem ser inseridas as unidades temáticas, temas transversais que ocorrerão com o desenvolvimento do Plano bimestral ou trimestral. Estes são os marcos para que o professor e toda a equipe da escola não se percam dentro de conteúdos extensos e, deixem de ministrar em cada momento a essência, o significativo para que o aluno possa prosseguir seu conhecimento e transformá-lo em aprendizagem.

O centro do processo educativo não deve ser o conteúdo pre-estabelecido como se tem feito nas escolas ainda hoje. Qualquer professor estaria de acordo em dizer que o centro do processo não é o conteúdo, mas em sua prática, a grande maioria faz dele todo o processo. Muitas vezes, isso acontece até contra a sua vontade. É que há uma cultura dentro da escola, junto com os pais dos alunos e em todo senso comum social, de que se vai para a Escola para memorizar alguma informação, normalmente até consideradas inúteis até pelas mesmas pessoas que as exigem.

O centro do processo educativo também não pode ser o aluno. Este desastre é tão conservador como centrar o trabalho no conteúdo. E que quando centramos o processo educativo somente no aluno convertemos todo o processo em um egoísmo e em um individualismo onde uns dominam os outros.

#### **Planejamento e Educação Libertadora<sup>94</sup>**

No planejamento, é fundamental a ideia de transformação da realidade. Isto quer dizer que uma instituição (um grupo) se transforma a si mesma tendo em vista influir na transformação da realidade global.

Quer dizer, também, que fez sentido falar em planejamento, acima e além da administração, como uma tarefa política, no sentido de participar na organização na mudança das estruturas sociais existentes. Quer dizer, finalmente, que planejar não é preencher quadradinhos para dar *status* de organização séria a um setor qualquer da atividade humana.

Isso nos traz à educação libertadora como proposta educacional apta a inspirar um processo de planejamento. Porque a educação libertadora é uma proposta de mudança. Essa educação libertadora *Gandin* fala que tem sua base na II Conferência Geral do Episcopado Latino-Americano (Medellín, Colômbia, 1968).

Referindo-se a educação:

- “A que converte o educando em sujeito do seu próprio desenvolvimento”;
- “O meio-chave para libertar os povos de toda a escravidão e para fazê-los ascender de condições de vida menos humanas a condições mais humanas”.

Há nisto uma dimensão pessoal e uma proposta social global bem claras, no texto apresentadas de forma não separada, mas como um posicionamento apenas.

Sem entrar na discussão se o termo “meio-chave” é exagerado e aceitando que a educação, mesmo a escolar, tem uma dimensão política realizável, pode-se ver que esta dupla proposta leva em conta os dois grandes problemas da América Latina de então, que perduram ainda hoje: a organização injusta da sociedade e a falta quase total do remédio para isso, a participação.

Ao propor que o educando seja sujeito de seu desenvolvimento, está propondo a existência do grupo, da participação e, como consequência, a conscientização que gera a transformação. Basicamente está dando ao pedagógico a força que ele realmente pode assumir como contribuinte de uma transformação social ampla em proveito do homem todo e de todos os homens.

A partir daí a aproximação entre educação libertadora e planejamento educacional sublinha as mesmas ideias básicas, de grupo, de participação, de transformação da realidade. Tanto que, a partir desta dupla base de Medellín, e pensando no que lhe é mais característico, a metodologia, pode-se definir a educação libertadora assim: um grupo (sujeitos em interação) na dinâmica de ação-reflexão, buscando a verdade e tendendo ao crescimento pessoal e à transformação social.

#### **Projetos Educativos**

É o primeiro grande instrumento de planejamento da ação educativa da escola, devendo por isso, servir permanentemente de ponto de referência e orientação na atuação de todos os elementos da Comunidade Educativa em que a escola se insere, em prol da formação de pessoas e cidadãos cada vez mais cultos, autônomos, responsáveis, solidários e democraticamente comprometidos na construção de um destino comum e de uma sociedade melhor.

<sup>94</sup> GANDIN, Danilo. *Planejamento. Como Prática Educativa*. São Paulo: Edições Loyola, 2013.